

MINŐSÉG- IRÁNYÍTÁSI RENDSZEREK FEJLESZTÉSE

Szerkesztette: Koczor Zoltán
TÜV Rheinland Akadémia
Budapest, 2001. 348. p.

A minőség annak mértéke, hogy egy termék, rendszer vagy folyamat mennyire teljesíti a kívánt követelményeket, mennyire elégíti ki a vevők és más érdekeltek igényeit. A termékek előállításával, rendeltetésszerű felhasználásával foglalkozó minőségirányítás a minőség szempontjából egy szervezet vezetésére és ellenőrzésére koordinált tevékenységek összessége. Meghatározza a minőségpolitikát, a minőségre vonatkozó célkitűzéseket és feladatköröket, s azokat a minőségügyi tervezéssel, minőség-szabályozással, minőségbiztosítással és minőségfejlesztéssel valósítja meg. Ezek határozzák meg a vállalat minőségpolitikáját. A gazdasági fejlődéssel párhuzamosan egyre több minőségügyi szakemberre van szükség; mindinkább előtérbe kerülnek a minőségkövetelmények. Ez utóbbiak a termékre vonatkozó előírt vagy a vevők által elvárt igények összességét foglalják magukban; mérésük során az elvárásokat lehetőleg mennyiségi jellemzőkké kell átalakítani. A termékjellemzők kitűzésénél figyelemmel kell lenni a minőség jogi szabályozásának követelményeire is (törvények, előírások, biztonság, egyézség- és környezetvédelem, a piaci verseny tisztasága stb.) A minőségirányítási rendszerek kialakításával kapcsolatos alapfogalmak-

ról tájékozódhatunk a módszertani segédletül szolgáló könyv első részében, amelyben a továbbiakban esettanulmányok szemléltetésével kísérhetjük nyomon a folyamat lépéseit.

A folyamatok minőségügyi sajátosságainak bemutatása után a velük szembeni elvárásokat, minőségügyi szabályozásuk eszközeit, a minőségi mutatórendszer kidolgozását és a benchmarkingra vonatkozó tudnivalókat ismerjük meg. A benchmarking a minőségpszint-összehasonlítás olyan vezetési eszköze, amely feltárja a fennálló hiányosságokat, kutatja a legjobb üzleti gyakorlatot, s a tennivalókat a többi piaci szereplővel történő összehasonlítás útján határozza meg. Célja szerint folyamat, területi vagy funkcionális és az adott feladatra irányuló, a végzés módja szerint pedig belső vagy külső (benchmarking) lehet.

A minőség létrehozásának szervezeti, irányítási kereteivel – a vállalati minőségmenedzsmenttel – foglalkozó fejezetben a vezetésnek a minőséggel összefüggő feladatairól, a stratégiai tervezés folyamatának lépéseiről, a minőségügyi rendszerek szervezatként való működéséről olvashatunk. Az ide tartozó esettanulmány az éves minőségfejlesztési terv felépítését, célkitűzéseit, a rendszerépítési munka (HACCP-rendszer) előkészítésének, kidolgozásának és kipróbálásának a menetét szemlélteti. Döntő feladat az erőforrások biztosítása; a fokozódó piaci versenyben kiemelkedő fontossága van a jól képzett munkatársaknak. Az emberi erőforrás menedzsmentjének törekednie kell az alkalmazottak hatékony működtetésére, az alkotókészség és a felelősség kifejlesztésére, a dolgozók képességei-

nek a vállalati célok felé irányítására.

A minőség létrehozásának módszerei jól segítik a termék-előállító folyamatok szakmai tevékenységét; közülük néhányat megismertünk a könyvben. Ide tartoznak a vevői igények költség szempontú megközelítése funkciókban való gondolkodással, rendszer- és költség tudatos tervezéssel. A termékjellemzők optimalizálása a befolyásoló tényezők vizsgálatán alapul, az optimalizált minőségi jellemzők meghatározásával. A termékek élettartamának elemzése és javítása, a kockázatsökkentés, a karbantartás, a beszállítók kiválasztása, értékelése és a termékek útjának nyomon követésével nyert információk szintén ide tartoznak. A mérési és vizsgálati tevékenységek közt a vizsgálandó minőségjellemzőkkel, a mintavételezéssel, a vizsgálati utasítással és a mérőeszközfelügyelet tevékenységével ismerkedünk meg.

A minőségirányítási rendszer alapja a termelési-szolgáltatási folyamatok szabályozását tartalmazó dokumentációs rendszer, a folyamatok ezzel válnak áttekinthetővé. A dokumentálással szembeni követelmények a minőségirányítási rendszerek számára: a szabványosítás, az áttekinthetőség megteremtése logikus felépítéssel és hivatkozási rendszerrel, valamint az, hogy a dokumentáció támogassa a szabályozás végrehajtását, felülvizsgálatát és ellenőrzését. Olvashatunk itt a szoftverrel támogatott dokumentációs rendszerről, a minőségirányításhoz szükséges, a gyártást támogató dokumentációkról. A minőségfejlesztési eszközök közt a problémák megoldásának lépéseit, a statisztikai ábrázolási és kiértékelési módszereket, hálóter-

veket stb. ismerjük meg. A vevői elégedettség mérésének módszertanába a vevők minőségérzékelése, elégedettségének mérése, kérdőívek összeállítása és különféle ösztönzők tartoznak.

A minőségirányítási rendszer akkor válik a szervezet céljai elérésének hatékony eszközévé, ha a folyamatok átláthatók és irányíthatók, biztosítják a vevők igényeinek megfelelő termékeket, fokozzák a bizalmat. Erre szolgál a minőségirányítási audit is, amely független vizsgálattal határozza meg, hogy a minőséggel kapcsolatos tevékenységek megfelelnek a tervezett intézkedéseknek, s kielégítik a vállalati minőségirányítási célokat. Fajtai többfélék (külső, belső, termék-, eljárás- és rendszerauditok) lehetnek. A tanúsítás vagy tanusítvány olyan elismervény, amellyel egy harmadik független fél igazolja, hogy az adott termék vagy szolgáltatás, minőségirányítási rendszer kielégíti az előírt követelményeket.

A vállalatirányítási döntéseknél a gazdasági szemléletnek a minőségirányítási gondolkodásmóddal együttesen kell érvényesülnie; egyre inkább előtérbe kerül ezért a minőség gazdasági szempontú megközelítése a gazdálkodó szervezeteknél. A menedzsment csak akkor hozhat jó döntéseket, ha ismeri a ráfordításokat és az eredményt. A minőség hiánya miatti költségek gyakran nem határozhatók meg közvetlenül, ezek túlnyomóan rejtett költségek. A tapasztalatok szerint az összes költségek 20–35 százalékáért a nem megfelelő minőség miatti veszteségek okolhatók. A minőség-költségek kategóriái: hibamegelőzési, értékelési és vizsgálati, valamint hibaköltségek. Képet kapunk ezek változatairól, modelljeiről, a költségek nyomon követéséről s az adatgyűjtés gyakorlati módszereiről is. A szerző rámutat, hogy a minőségköltségek jelzik a minőségirányítási rendszer hatékonyságát s ezek alapján lehetőség nyílik a rendszer szabályozására, javítására.

Végül a fejlődés során kialakult minőségirányítási rendszerekről, a korszerű, a fejlődést és az előrelepést ígérő működésszabályozások kiválasztásáról, az egyes szabványokkal szembeni elvárásokról kapunk áttekintést a könyvben. Képet kapunk a már ismert TQM – Total Quality Management – átfogó minőségirányítási rendszerek alapelveiről (a folytonos minőségjavítás, a problémakeresés, a vevők elvárásainak felmérése stb.) is.

Talán ebből a vázlatos ismertetésből is kitűnik, hogy a könyv mennyire sokoldalúan – az elméleti fejtegetésektől a gyakorlati megvalósításig – tartalmazza a minőségirányítás összetett feladatait. A folyamatokra, a szervezeti kérdésekre, a vezetés eszközeire, a gazdasági kérdésekre s a különböző rendszerekre kiterjedő összeállítás a minőségügyi szakembereken kívül a felsőfokú képzésben résztvevők figyelmébe ajánlható.

Rubóczky István

E számunk szerzői:

DEMETER Krisztina PhD. adjunktus, BKÁE, **GELLEI Judit** adjunktus, BKÁE, **KARSAI Judit** tudományos főmunkatárs, MTA Közgazdaságtudományi Kutatóközpont; **KENESEI Zsófia** PhD. adjunktus, BKÁE; **HÁRSVÖLGYI Katalin** okleveles szakközgazdász, jogi szakokleveles közgazdász, MÁV Informatika Kft.; **BOKOR Zoltán** okl. közlekedésmérnök, közgazdász, MÁV Informatika Kft.; **CSILLAG Lajos** okl. szakközgazdász, MÁV Informatika Kft.; **SZABÓ Zoltán** adjunktus, BKÁE Információrendszerek Tanszék; **MARKÓ Róbert** politológus; **OSMAN Péter** kandidátus; Rubóczky István nyugdíjas osztályvezető.